

УДК 339.138

JEL Classification: M31, L30

**Борисова Тетяна Михайлівна,***канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри промислового маркетингу,  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
(м. Тернопіль, Україна)*

## **НАПРЯМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ДО ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ НЕПРИБУТКОВИХ СУБ'ЄКТІВ**

*Досліджено проблеми та перспективи маркетинга неприбуткової сфери України в контексті становлення фінансової парадигми. Представлено результати опитування низки провідних некомерційних організацій України. Виявлені проблеми маркетингу суб'єктів сфер культури і дозвілля, освіти та досліджень, охорони здоров'я, соціальних послуг, природного довкілля, права, адвокати і політики, благодійних, волонтерських, міжнародних та релігійних організацій, підприємницьких та професійних організацій, спілок, запропоновані напрями їх вирішення.*

Ключові слова: маркетинг, некомерційна організація (НКО), неприбуткова сфера, ціна, товар, просування, розподіл.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Адаптація маркетингового дискурсу та практики неприбутковими суб'єктами у розвинених країнах спричинила зростання ступеня задоволення потреб цільових груп, покращання якості послуг, збільшення ефективності залучених ресурсів та раціоналізації використання засобів організації, покращання іміджу організації, зростання соціального капіталу, збільшення інновацій і соціального ефекту. Сучасна некомерційна сфера України зіштовхнулася з викликами, найвагоміші з яких пов'язані з обмеженими фінансовими можливостями та посиленням конкурентних відносин, що вимагає якісних змін в управлінні. Зараз некомерційний маркетинг активно реалізується в США, країнах Європейського Союзу, Азії, натомість в Україні лише починає розвиватися. Маркетингова діяльність некомерційних організацій має власну специфіку, що знаходить відображення в особливих формах комунікації із цільовими аудиторіями, асортименті товару, методах конкурентної поведінки та ін. Проте в контексті вітчизняних некомерційних суб'єктів, як свідчать результати емпіричного дослідження [3], більшість некомерційних організацій в Україні все ще не використовують маркетингового підходу. Відмінності у здійсненні маркетингу існують через різницю в операційному середовищі розвинених економік та економік, що розвиваються: якщо у США, Великій Британії та Австралії домінують є ринкові сили [10], то в Україні визначальний вплив має операційне середовище.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Сучасні автори С. Андрєєв та Л. Мельниченко [1, с. 11], етимологічно визначають некомерційний маркетинг як діяльність некомерційних утворень чи фізичних осіб у конкурентному середовищі, що базується на принципах класичного маркетингу та спрямована на досягнення цілей, які безпосередньо не пов'язані з одержанням прибутку. Значний вклад у розвиток методології дослідження проблем маркетингу некомерційних суб'єктів внесли такі вітчизняні вчені, як Л. Волокитіна [2], Н. Лікарчук [4], Т. Оболенська [5], В. Салогубова [6], Є. Смірнова [7], Н. Чухрай [8], С. Шубін [9] та інші. У контексті

викликів, з якими зіштовхнулася сучасна вітчизняна некомерційна сфера, дослідження напрямів використання інструментів маркетингу у неприбутковій сфері, практики і впливу на діяльність неприбуткових підприємств та організацій є актуальним завданням.

**Метою дослідження** було висвітлити напрями імплементації маркетингу до вітчизняної практики неприбуткових суб'єктів.

**Виклад основного матеріалу.** Головними обставинами в розвитку некомерційної сфери України виступають, з одного боку, поєднання цілей забезпечення вирішення соціальних проблем населення, розвитку демократичної моделі управління, вирішення екологічних проблем, створення інфраструктури для вирішення економічних питань, які не в змозі чи неефективно вирішують держава та приватний сектор, з іншого боку, адаптація позитивного досвіду комерційних підприємств щодо використання ринкових методів управління підприємством до умов некомерційного ринку.

Теоретичні дослідження проблематики адаптування некомерційних організацій (НКО) до умов ринку останніми роками привернули увагу багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, що зумовлено низкою причин: зростанням попиту на соціальні послуги, збільшенням кількості конкурентів із державного та приватного секторів економіки, скороченням фінансування та кількості волонтерів, посиленням вимог донорів до НКО-реципієнтів та виконуваних ними проектів. На наш погляд, необхідність маркетинга некомерційного сектору в Україні зумовлена також зростанням міжгалузевої конкуренції в секторах, де традиційно працювали НКО, а на фоні скорочення фінансування некомерційних організацій з боку держави та іноземних донорів також помітним є інтенсифікація внутрішньогалузевої конкуренції за ресурси. Разом із тим обмежений досвід використання некомерційного маркетингу обумовлений визначальним несприятливим впливом операційного середовища на протидію ринковому, недостатньо розвиненою громадянською культурою та суспільною практикою волонтерства і благодійництва в Україні, податковим навантаженням, недосконалим правовим середовищем, наявністю низки інституційних обмежень розвитку конкурентних стосунків у некомерційній сфері України. Реакцією на цю ситуацію повинні стати активізація емпіричних і теоретичних досліджень, формування методичної бази щодо інструментів некомерційного маркетингу, розвиток мережі ресурсних центрів для НКО, які б надавали якісні маркетингові послуги.

Проведене дослідження дозволило зробити низку висновків щодо векторів маркетинга некомерційних організацій окремих сфер. Так, маркетинг НКО **сфери культури і дозвілля** України та розвинених країн характеризується низкою відмінностей. Маркетингові практики вітчизняних некомерційних суб'єктів культурно-дозвілдової сфери є швидше самостійним спорадичним набутком соціально-культурної діяльності, аніж теоретичною моделлю посилення організаційної та фінансової спроможності. Пріоритетним напрямом вирішення проблем, пов'язаних із фінансовою неспроможністю вітчизняних представників сфери, є комерціалізація та розвиток ринку, розвиток асортименту додаткових послуг та товарів, орієнтація на високий рівень якості виконуваних проектів та рівень менеджменту, розвиток ринку масової культури та нових аудиторій, посилення інформаційного компонента маркетингової діяльності по вертикалі.

Проблеми маркетингу НКО **сфери освіти та досліджень** пов'язані із посиленням конкуренції у сфері освітніх послуг України внаслідок глобалізації, демографічної ситуації, зростання впливу великих ВНЗ, посиленням інтеграції навчальних закладів.

Із цих позицій маркетингізація сфери освіти та досліджень є актуальним інструментом удосконалення освітніх альтернатив для цільових споживачів через покращання якості та різноманітності послуг, лібералізації ринку освітніх послуг, посилення фінансової спроможності навчальних закладів. Сьогодні більшість українських освітніх закладів надають пріоритет економічним цілям унаслідок відсутності переваг НКО, які мають зарубіжні країни щодо фінансування, а також жорсткої конкуренції на ринку, який зазнає впливу глобальних конкурентів, ефективність маркетингової діяльності яких є незрівнянно вищою. Але якщо проблеми маркетингу некомерційних організацій розвинутих країн стосуються пошуку шляхів активізації маркетингових компаній, пошуку нових інструментів фандрайзингу, механізму обліку та оцінювання ефективності маркетингових заходів, то для українських, на нашу думку, перспективними є такі вектори маркетингізації: по-перше, підвищення рівня ринкової орієнтації суб'єктів некомерційної сфери освіти та досліджень, оскільки ринкова орієнтація властива університетам України, проте вона не завжди здійснюється належним чином. По-друге, розвиток ринків освітніх послуг для дорослого населення, розвиток дистанційного навчання, залучення іноземних студентів із менш розвинених країн. По-третє, організація ефективного маркетингу з метою підвищення якості освітніх послуг і зменшення розриву між пропозицією ринку освітніх послуг та попитом на ринку праці шляхом інтенсифікації взаємодії між освітньою системою та системою працевлаштування, посилення інноваційного та соціального компонентів освітнього маркетингу у напрямку збільшення цінності пропозиції та соціального ефекту.

Щодо маркетингу некомерційних організацій *сфери соціальних послуг*, то виявлено, що в Україні пріоритетним викликом є фінансовий, що відкидає на другий план вирішення проблеми низького рівня якості та орієнтації на ринок. Проте досвід зарубіжних організацій свідчить, що розвиток орієнтації на ринок та потреби споживача є необхідною умовою виживання вітчизняних НКО сфери соціальних послуг. Із цих позицій їхньою основною маркетинговою метою повинна бути зміна поведінки цільових споживачів соціальних послуг, а не пошук джерел фінансування. На основі компаративного аналізу умов здійснення й тенденцій розвитку маркетингових практик представників «третього сектору» через призму і в контексті українських реалій та реалій країн із розвинутою економікою виявлено передумови та перші кроки маркетингізації в Україні, і цей процес поглибиться в контексті фінансових викликів. Особливі організаційні переваги НКО, серед яких гнучкість, економічна ефективність, відповідальність, цільова спрямованість, створюють організаційні передумови для розширення ринку через пошук ніш. Проте невисокий рівень якості соціальних послуг як державних, так і недержавних надавачів, є суттєвим недоліком і вимагає активних заходів, зокрема і на державному рівні. З метою активізації процесу маркетингізації вітчизняної некомерційної сфери соціальних послуг доцільно посилити інформаційний компонент маркетингової діяльності через залучення до системи замовлення соціальної реклами на місцях, інтенсифікувати процеси комерціалізації послуг через розвиток соціального підприємництва та практику спільних рекламних кампаній НКО із комерційними підприємствами, забезпечувати високий рівень якості виконуваних проектів та рівень менеджменту неприбуткової організації.

Напрямами розвитку маркетингу некомерційних суб'єктів *сфери права, адвокати, політики* є такі:

- посилення стратегічної орієнтації некомерційних суб'єктів сфери, а саме

забезпечення пріоритету довгострокових цілей загальносуспільного розвитку на противагу діючій практиці зосередження на короткострокових цілях лідерів організацій;

- розширення спектра можливих варіантів поєднання функцій маркетингу та управління некомерційними організаціями сфери права, адвокати, політики у напрямку зміни парадигм маркетингу з «Я-об'єкт» на «Я-суб'єкт». У рамках такої парадигми стане можливим відобразити інтереси громадськості у розвитку демократичних цінностей та забезпечення додержання прав людини. Дистанціювання політичних організацій від потреб споживачів породжує псевдомаркетинг, який замість компромісу потреб двох сторін, одна з яких представляє пропозицію, а інша – попит, керується так званою представницькою логікою шляхом технологізації політики, насамперед за допомогою технологій маніпуляцій. Наразі використання значної кількості маркетингових інструментів під час виборчих кампаній дозволяє зробити висновок, що політичний маркетинг на рівні практики знаходиться на межі між орієнтованим на продаж та інструментальним політичним маркетингом, проте переважно в аспекті виборчого процесу;

- холістичний підхід до маркетингу, який би виходив за межі електорального маркетингу, та цілісний підхід до імплементації маркетингу у діяльність вітчизняних некомерційних суб'єктів сфери права, адвокати та політики, що передбачав би створення цінності для споживачів.

Перспективними напрямками розвитку маркетингової діяльності вітчизняних НКО сфери *підприємницьких та професійних організацій та спілок* є, по-перше, розвиток ринку (фокусування на нових сегментах, як от молоді працівники, мігранти, працівники сфери послуг, жінки) в умовах зростаючої гетерогенності членства у професійних та підприємницьких організаціях та спілках унаслідок секторальних трансформацій, що проявилось у зменшенні кількості членів організацій із сфери виробництва та збільшення членів із сфери послуг. По-друге, пошук підтримки міжнародних організацій, вивчення та імплементація кращих міжнародних практик маркетингової діяльності на локальному рівні. По-третє, для досягнення соціальних цілей необхідно розвиватись у напрямку започаткування належності до інтеграційних угруповань, що дозволить об'єднати зусилля та ресурси для досягнення визначених некомерційних цілей.

Перспективними векторами розвитку маркетингової діяльності суб'єктів вітчизняної *релігійної мережі*, а також *сфери благодійництва та волонтерства* є такі:

- посилення ринкової орієнтації та системного підходу, оскільки елементи маркетингової орієнтації впроваджуються вибірково, перевага надається комунікаційним заходам;

- надання переваги прямим комунікаційним каналам тоді, коли потрібно змінити поведінку цільових аудиторій, непрямым – за потреби поширення інформації. Просування релігійного товару у розвинених країнах щоразу частіше переноситься в інформаційний простір ЗМІ, тобто через непрямі канали оповіщення. В Україні найбільше практикують саме прямі канали, що поглиблює проблему реституції церковної власності;

- диференціація форми представлення продуктів релігійних організацій та окремих додаткових релігійних товарів, які призначені підтримувати місію організації;

- упровадженню маркетингової орієнтації сприяє сміливість та відкритість до інновацій лідерів релігійних організацій, тому необхідно посилити їхню обізнаність у сфері маркетингу;

– цілісний підхід до імплементації маркетингу у діяльність вітчизняних релігійних організацій, який передбачає створення цінності для споживачів, побудову взаємозв'язків із ними та одержання натомість цінності від споживачів;

– розвиток індивідуальної та корпоративної альтруїстичної поведінки на всіх рівнях. Кращою практикою розвинених країн є впровадження національних програм розвитку волонтерства та благодійної діяльності, поширення соціальної реклами, соціальне замовлення через укладання угод на реалізацію певних державних програм.

Щодо ступеня маркетингової вітчизняної некомерційної *сфери охорони довкілля*, необхідно зазначити, що застосування маркетингу некомерційними суб'єктами вітчизняної сфери охорони довкілля досить незначне, маркетингові заходи вітчизняних НКО у контексті впливу на пропозицію та попит здебільшого обмежуються кількома методами просування. Зважаючи на існуючі фінансові обмеження та для уникнення ситуації нескоординованого, точкового інформування населення щодо екологічних проблем, треба систематизувати роботу зі ЗМІ на місцевому рівні та з іншими НКО екологічного спрямування, проводячи скоординовані прес-заходи, де ЗМІ цілеспрямовано повідомляється про основні тенденції, ризики та приклади кращої практики. Інформаційні кампанії треба проводити, чітко визначивши виконавців, цільові аудиторії, часові межі, критерії моніторингу, методи оцінювання впливу.

В умовах деградації старої патерналістської моделі, що полягала у домінуванні лікаря у прийнятті рішення, соціальні та економічні зв'язки на некомерційному ринку послуг із охорони здоров'я набувають особливого значення, при цьому рівень розвитку маркетингу стає одним з основних факторів організаційної та фінансової спроможності НКО. Разом з тим проблемою є недостатня фінансова спроможність та НКО сфери. Для НКО сфери *охорони здоров'я* України доцільно:

– маркетингові заходи, спрямовані на споживачів, варто формувати на попередніх дослідженнях, враховуючи особливості цільових аудиторій;

– маркетингові заходи, спрямовані на споживачів та професіоналів, варто диференціювати в розрізі каналів просування та збуту некомерційного продукту;

– маркетингова діяльність повинна мати ґрунтовне інформаційне забезпечення на місцевому, регіональному рівнях. Тому необхідно посилити інформаційний компонент маркетингової діяльності по вертикалі, створивши ефективну інформаційну маркетингову систему, яка б охопила рівень НКО, регіональний та національний рівні;

– продовжувати вирішувати пріоритетні національні проблеми охорони здоров'я: незадовільна якість послуг, недостатня превентивна робота у сферах боротьби зі СНІДом, наркоманією, тютюнопалінням та вживанням алкоголю, значна інформаційна асиметрія, порушення прав пацієнтів;

– активізувати співпрацю НКО, державних та комерційних установ у проведенні профілактичних заходів щодо усунення негативного впливу соціальних детермінант здоров'я, створення умов для збереження та зміцнення здоров'я населення на базі державно-приватно-суспільного партнерства, формування відповідального ставлення кожної людини до особистого здоров'я, а також системи здоров'я населення;

– активізувати міжсекторну взаємодію між різними сферами народного господарства (освіта, охорона здоров'я, екологія, промисловість), культивуючи їх внесок у напрямку формування стійких ціннісних переваг та відповідальної поведінки українців щодо здорового способу життя.

У ході дослідження виявлена низка особливостей маркетингу *міжнародних некомерційних організацій*. По-перше, міжнародні некомерційні організації

зіштовхнулися з низкою викликів, що актуалізували використання маркетингових інструментів: міжнародні НКО демонструють зростання активності у соцмережах, мобільних пристроях, ЗМІ, збільшуючи частку витрат не лише на традиційно популярні заходи з просування, а й на маркетингові дослідження. З цих позицій міжнародні НКО є каталізаторами інтенсифікації маркетингового підходу щодо діяльності національних НКО, які є реципієнтами фінансів та партнерами, стимулюючи впроваджувати інноваційні форми фандрайзингу, комунікацій із зацікавленими аудиторіями та оцінювати ефективність програм, що позитивно вплине на соціальний капітал у країні. По-друге, маркетингова діяльність міжнародних НКО вимагає бути інтегрованою, що проявляється як у широкому охопленні рекламними кампаніями аудиторій через низку каналів, так і в проникненні маркетингової функції до ключових рівнів управління і розширенні маркетингового персоналу. Інтеграція міжнародних НКО також відбувається у співпраці із національними НКО, державними та бізнес-структурами з питань спільної рекламної та фандрайзингової діяльності. По-третє, маркетингова діяльність міжнародних НКО спрямована на формування нових типів наділених цінністю обмінів через інновації, інтеграцію зусиль місцевих зацікавлених аудиторій, децентралізований регіоналізм завдяки технологічному розвитку, зосередження на мережах та орієнтацію на ринкові ніші.

Для дослідження практики та проблем маркетингу активних НКО України ми у жовтні 2015 року здійснили емпіричне дослідження методом опитування. Були одержані відповіді від 25 провідних некомерційних організацій України, серед яких благодійний фонд «Карітас Івано-Франківськ УГКЦ», Вінницька обласна правозахисна організація «Джерело надії», ЗПГО «Егіда-Запоріжжя», Кіровоградська обласна інформаційна служба з актуальних питань жіноцтва, Хмельницька громадська організація «Есперо», Закарпатська громадська жіноча організація «Веста», Миколаївський фонд «Любисток», Полтавський центр сім'ї «Родинний дім», товариство феміністок «Прогресивні жінки», Центр підтримки громадських ініціатив «Чайка», Сумська обласна організація «Професійна ліга соціальних працівників Сумщини», Харківська обласна громадська організація «Твоє право», Чернівецьке обласне громадське молодіжне об'єднання «Сучасник», Дніпропетровська обласна громадська організація «Промінь», ТМЖК «Відродження нації», Тернопільське товариство творчої молоді «Відродження», Запорізька обласна організація Товариства Червоного Хреста України, Тернопільська обласна організація Товариства Червоного Хреста України, молодіжне об'єднання «Файне місто», Тернопільський благодійний фонд «Карітас», ГО «Зелений Простір», Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, благодійний фонд «Фонд громад «Рідня», Національний природний парк «Кременецькі гори», «Карітас-Львів УГКЦ».

Дослідження дозволило виокремити такі ключові проблеми розвитку маркетингової діяльності некомерційних організацій: використання переважно концепції інтенсифікації комерційних зусиль у взаємодії із цільовими споживачами послуг; низька фахова підготовка персоналу у сфері маркетингу; відсутність контролю керівництва некомерційних організацій за всіма маркетинговими інструментами внаслідок специфіки взаємовідносин із донорами та державними органами; асиметрія у використанні інструментів маркетингу, зведення їх переважно до реклами та зв'язків з громадськістю; невикористання чи слабе використання решти важливих елементів маркетингу у діяльності неприбуткових організацій. *Дослідження віддзеркалює загальноукраїнську тенденцію маркетингазації некомерційної сфери – несистематичне*

*використання інструментів та процедур некомерційного маркетингу, однак сучасні реалії свідчать про те, що конкуренція, а отже, і необхідність маркетингації у некомерційній сфері України мають місце.*

**Висновки.** Вивчення праць вітчизняних та зарубіжних вчених, а також власне емпіричне дослідження дозволили виявити найважливіші чинники інтенсифікації маркетингації вітчизняної неприбуткової сфери, серед яких зростання кількості НКО на різних рівнях, скорочення фінансування за існуючої значної залежності від донорів, посилення конкуренції за трудові ресурси, зростання значення кадрового потенціалу та маркетингової культури. Аналіз практики використання маркетингу дозволив виділити низку напрямів маркетингації вітчизняних НКО: розмежування споживача та виробника соціальних послуг через створення квазіринків; зміщення акцентів у сторону використання короткотермінових контрактів на засадах конкуренції, поручительства і податкового кредитування; вимірювання ефективності проектів та соціальний аудит, що зараз здебільшого адаптується фондами для оцінювання результатів НКО; акцентування уваги на вимірюваності результатів, на досягненні позитивного коефіцієнта окупності благодійницьких інвестицій, на залученні донорів щодо забезпечення ефективного менеджменту організації; посилення адаптації практики та ідеалів управління бізнесом до управління НКО; розвиток соціального підприємництва.

Загалом маркетингація вітчизняної некомерційної сфери позитивно впливатиме на соціальний капітал щонайменше в таких двох напрямках. З одного боку, некомерційні організації стануть менш залежними від державного фінансування чи донорів, диверсифікуючи джерела надходжень та набуваючи певної фінансової самостійності. Домінування фінансової парадигми в діяльності НКО змусить ефективно витратити всі ресурси організації (зокрема і часові), що відобразиться на концентрованій співпраці із найбільш цінними групами чи представниками зацікавлених груп, змінивши курс із тотального охоплення всього ринку, коли ресурси та увага розпорошуються, на цільовий підхід. З іншого боку, НКО будуть вимушені покращувати власну конкурентоспроможність та якість надаваних послуг унаслідок тиску конкуренції на ринку з боку комерційних підприємств. Досвід НКО розвинених країн підтвердив ефективність ринкової орієнтації, оскільки такі принципи маркетингу, як пріоритетність потреб споживачів та орієнтація на покращання якості пропозиції повністю кореспондують місії НКО.

**Подальші дослідження** будуть присвячені дослідженню принципів та складових маркетингового механізму реалізації соціальної функції некомерційних суб'єктів.

1. Андреев С.Н. Основы некоммерческого маркетинга / С.Н. Андреев, Л.Н. Мельниченко. – М. : Прогресс–Традиция, 2000. – 256 с.
2. Волокитіна Л.О. Модернізація вищої освіти: маркетинговий аспект : монографія / Л.О. Волокитіна; Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 178 с.
3. Ефективність використання некомерційного маркетингу громадськими організаціями України : результати опитування, проведеного у 2011 році. / упоряд. Х. Павлик, Н. Бордун. – Львів : Сполом, 2011. – 48 с.
4. Лікарчук Н.В. Політичний маркетинг: теорія і практика: монографія / Н.В. Лікарчук; Нац. пед. ун-т ім. М.П. Драгоманова. – К. : Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2012. – 356 с.
5. Оболенська Т.Є. Маркетинг у сфері освітніх послуг : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Т.Є. Оболенська. – Харків, 2002. – 33 с.
6. Салогубова В.М. Підвищення конкурентоспроможності вищого навчального закладу на

**Т.М. Борисова. Напрями імплементації маркетингу до вітчизняної практики неприбуткових суб'єктів**

засадах маркетингу: монографія / В.М. Салогубова; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ: вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2011. – 238 с.

7. Смірнова Є.П. Управління маркетингом некомерційних суб'єктів: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Є.П. Смірнова. – Донецьк: Донецьк. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2006. – 19 с.

8. Чухрай Н.І. Маркетинг і логістика у вищому навчальному закладі: монографія / Н.І. Чухрай, Р.А. Патора, А.М. Лялюк. – Луцьк: РВВ «Вежа» Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2008. – 324 с.

9. Шубін С.П. Політичний маркетинг у державному управлінні України: теоретико-методологічні засади та механізми впровадження: монографія / С.П. Шубін; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. – Миколаїв: Іліон, 2011. – 411 с.

10. Dolnicar S. Marketing in non-profit organizations: an international perspective / S. Dolnicar, K. Lazarevski // *International Marketing Review*. – 2009. – №26 (3). – P. 275-291.

1. Andrieiev, S., & Melnichenko, L. (2000). *Osnovy nekommercheskoho marketinha [Bases of Non-Commercial Marketing]*. Moscow: Prohress-Tradition [in Russian].

2. Volokytina, L. (2009). *Modernizatsiia vyshchoi osvity: marketynhovyi aspekt [Modernization of higher education: marketing aspect]*. Donetsk: DONNUET [in Ukrainian].

3. Pavlyk, Kh., & Bordun, N. (2011). *Efektivnist vykorystannia nekomertsiiynoho marketynhu hromadskymy orhanizatsiiamy Ukrainy: rezultaty opитуvannia, provedenoho u 2011 rotsi [The efficiency of marketing non-commercial public organizations of Ukraine: results of a survey conducted in 2011]*. Lviv: Spolom [in Ukrainian].

4. Likarchuk, N. (2012). *Political marketing theory and practice [Politychnyi marketynh: teoriia i praktyka]*. Kyiv: NPU named after M.P. Drahomanov [in Ukrainian].

5. Obolenska, T. (2002). *Marketynh u sferi osvitynykh posluh [Marketing in the sphere of education services]. Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv: Kharkiv State Economic University [in Ukrainian].

6. Salohubova, V. (2011). *Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vyshchoho navchalnoho zakladu na zasadakh marketynhu [Increasing of competitiveness of the higher educational establishments on the basis of marketing]*. Lugansk: SNU named after V. Dal [in Ukrainian].

7. Smirnova, Ye. (2006). *Upravlinnya marketynhom nekomertsiiynykh subiektiv [Marketing Management of nonprofit entities]. Extended abstract of candidate's thesis*. Donetsk: DonNUET named after M.Tuhan-Baranovskiy [in Ukrainian].

8. Chukhray, N., & Patora, R., & Lialiuk, A. (2008). *Marketynh i lohistyka u vyshchomu navchalnomu zakladi: Monohrafiia [Marketing and logistics in the higher educational establishment: a monograph]*. Lutsk: Vezha [in Ukrainian].

9. Shubin, S. (2011). *Politychnyy marketynh v derzhavnomu upravlinni Ukrayiny: teoretyko-metodolohichni zasady ta mekhanizmy vprovadzhennia [Political marketing in government of Ukraine: theoretical and methodological principles and mechanisms of implementation]*. Mykolaiv: Ilion [in Ukrainian].

10. Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Marketing in non-profit organizations: an international perspective. *International Marketing Review*, 26 (3), 275-291 [in English].

**Т.М. Борисова**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри промислового маркетинга, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя (г. Тернопіль, Україна)

**Направления имплементации маркетинга к отечественной практике неприбыльных субъектов**

*Исследованы проблемы маркетинга неприбыльной сферы Украины в контексте становления финансовой парадигмы. Представлены результаты опроса ряда ведущих некоммерческих организаций Украины. Обнаружены проблемы маркетинга субъектов сфер культуры и досуга, образования и исследований, здравоохранения, права, охраны окружающей*



среды, социальных услуг, адвокаты и политики, благотворительных, волонтерских, международных и религиозных организаций, предпринимательских и профессиональных организаций и союзов, предложены направления их решения.

Ключевые слова: маркетинг, некоммерческая организация (НКО), неприбыльная сфера, цена, товар, продвижение, распределение.

**T.M. Borysova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Industrial Marketing, Ternopil Ivan Pul National Technical University (Ternopil, Ukraine)

**Vectors of marketing implementation into domestic practice of non-profit entities**

Research results concerning problems of marketization of domestic non-profits in the context of financial paradigm are presented in the paper. *The aim of our research is* to analyze the dimensions of marketing implementation into non-profit organization activity. The methods of the research are written surveys of leading Ukrainian non-profit organizations, **systematic and comparative analysis of scientific literature**.

The study of the works of native and foreign scientists, as well as our own empirical research allowed to identify the most important factors of intensification of the marketization of domestic non-profit sphere, including the growth in the number of NPOs at various levels of reduced funding on existing significant donor dependence, increased competition for labour resources, the growing importance of human capacity and marketing culture. Study allows to identify a number of areas of the marketization of domestic NPOs: delineation of consumer and producer of social services through creation of quasi-markets; a shift towards short term contracts on the basis of competition, collateral and tax credit; measurement of the effectiveness of projects and social audit that are more adaptable foundations for the evaluation of the results of NPOs; the focus on the measurability of results, on achieving a positive rate of return philanthropic investments, in attracting donors to ensure the effective management of the organization; strengthening adaptation practices and ideals of business management to the management of NPOs; social enterprise development.

In general, the marketization of domestic non-profit sector has a positive impact on social capital in two directions at least. On the one hand, a non-profit organization will become less dependent on public funding or donors, diversifying sources of revenues and gaining some financial independence. The dominance of the financial paradigm in the NPOs will make effectively wasting all the resources of the organization (including temporary) that affect a concentrated cooperation with the most valuable groups or representatives of interest groups, changing course with a total coverage of the entire market, when resources and attention are on targeted approach. On the other hand, NPOs are forced to improve their competitiveness and the quality of services due to competitive pressure in the market by commercial enterprises. The experience of the NGOs of developed countries confirmed the effectiveness of market orientation, such as principles of marketing, as the priority of the needs of consumers and focus on improving the quality of the proposal fully comply with the mission of NPOs.

**Conclusions and directions of further researches.** Some directions to intensify marketing activity of domestic NPOs are proposed, such as: differentiation of consumer and producer of social services; shifting toward short-term contracts based on competitive principle, measuring of projects' efficiency and conducting of social audit focused on results; strengthening adaptation practices and ideals of business management to managing NPOs; intensifying social entrepreneurship.

Further studies will be devoted to studying of the principles and elements of marketing mechanism of non-profit entities social function.

**Keywords:** marketing, NPO (Non-Profit Organization), non-profit sector, price, product, promotion, place.

*Отримано 01.11.2015 р.*